



Frente al nuevo gobierno, el timonel de la embotelladora señala que la recuperación económica dependerá de generar certezas regulatorias que impulsen la inversión y el empleo. • TRINIDAD RIOBÓ M.

El pasado jueves tuvo su primera reunión con el nuevo presidente Rodrigo Paz Pereira. Como el segundo mercado de Embonor y del que proviene casi el 50% de sus utilidades, Bolivia tiene un sentido estratégico para Andrés Vicuña. El presidente de la embotelladora chilena anunció allí un plan de inversiones por US\$ 382 millones entre 2026-2030 para modernizar sus plantas, fortalecer la cadena logística y ampliar su capacidad operativa en el vecino país.

La señal se produce en un escenario de bajo crecimiento regional y de cambios políticos en los dos mercados que opera la embotelladora de Coca-Cola y sus marcas de gaseosas, además de aguas Vital y Benedictino, y jugos Guayaraucó. Y también distribuyen los licores de Diageo y los piscos de Capel.

“La creación de valor sostenible requiere una mirada de largo plazo, disciplina y la capacidad de actuar con decisión, especialmente en contextos complejos”, dijo Vicuña a sus accionistas, en la junta anual de la compañía que su padre fundó en 1962, en Arica. A fines de los 90 compraron las operaciones en Bolivia, donde abastecen al 95% del mercado.

Con ingresos por \$1.329 millones y un Ebitda de \$176 millones en 2025, los resultados consolidados de Embonor estuvieron en línea con 2024.

—Es de los pocos inversionistas chilenos que permanece en Bolivia, que atraviesa una crisis económica, ¿tiene sentido?

“Tiene todo el sentido del mundo porque representa entre 48- 47% de toda nuestra operación, Bolivia es esencial para Embonor. Hace 30 años que operamos allá, las crisis pasan y no dejamos de invertir, no dejamos de creer en nuestro negocio”.

—¿Qué expectativa tiene del nuevo gobierno de Rodrigo Paz, primero de derecha en dos décadas?

“Se están viendo señales tre-



Andrés Vicuña, presidente de Coca-Cola Embonor

Proyecta nuevas inversiones en Chile y Bolivia

ANDRÉS VICUÑA, DE EMBONOR: “En el gobierno del presidente Boric también hubo intención de bajar los impuestos”

mendamente positivas. El Presidente quiere restablecer las relaciones con Chile, quiere apertura, está llevando modernidad, digitalizando; medidas que apuntan en la dirección correcta.

Hay desafíos tremendos, porque durante muchos años hubo cosas que no se hicieron bien, pero el camino que se está recorriendo es muy positivo”.

—Paz impulsa también una reforma tributaria importante, ¿cómo proyectan el 2026?

“En 2025 enfrentamos una economía muy complicada, sin crecimiento, alta inflación y escasez de dólares, además de problemas de índole social. Seguimos invirtiendo, pensando en el largo plazo. Gracias al talento y profesionalismo de

nuestros equipos, logramos contrarrestar las alzas de costos. Hacia fin de año hubo un leve repunte.

Las expectativas para este año son muy positivas. A pesar de que el Presidente lleva muy poco en su cargo, el empresario y la gente están muy optimistas, y se ha notado en nuestras ventas”.

—¿Dónde está hoy el potencial de crecimiento de Embonor: recuperar consumo en Chile o expandirse en Bolivia?

“Estamos optimistas en ambas operaciones. Este primer trimestre ha habido una recuperación importante tanto en Chile como en Bolivia”.

—En Chile, han descartado fu-

sionarse como hizo Polar con Andina, ¿lo mantienen?

“Nunca hemos tenido una idea de fusión, nos gusta mucho lo que hacemos y creemos que lo hacemos bien. Hemos crecido significativamente en los últimos 30 años, invirtiendo en el largo plazo. Y nos gustaría seguir creciendo, ya sea orgánica o inorgánicamente. No descarto a futuro poder incorporar más productos que hagan sentido a nuestro portafolio”.

\$1.000 millones anuales por reducción de jornada

—La compañía ha enfrentado presiones de costos en los últimos años, ¿cuáles son los principales?

Tercera generación y su llegada, como suplentes, al directorio

—Usted representa a la segunda generación de Embonor, ¿cómo planea la sucesión?

“Soy segunda generación y me queda para rato, todavía no estoy jubilando”, dice y sonríe. “Me encanta lo que hago, llevo muchos años y creo que todavía me queda algún tiempo, pero eso no significa que no sea una preocupación pensar en el futuro. Tenemos una estructura de administración sumamente profesional encabezada por Cristián Hohlberg en la gerencia general, Jorge Herrera en Recursos Humanos y todo un equipo.

Los estudios dicen que en las empresas que tienen raíces familiares, que son dos tercios en el mundo, muchos fracasos pasan por no tener planeada la sucesión. Tenemos una familia bastante chica, con muchos hijos y sobrinos profesionales.

También tenemos otras actividades importantes agrícolas, financieras e inmobiliarias, que también requieren de atención”.

—¿Ya se han sumado sus hijos o sobrinos a la empresa?

“Hay cuatro directores suplentes que son hijos y sobrinos, y ha sido muy bueno porque les permite ir conociendo la empresa, entendiendo cómo funciona y participar de los directorios”.

“Tenemos varios costos relevantes. En primer lugar la mano de obra, que representa entre 10% y 12% y subiendo. En el caso de Chile, están el salario mínimo y la reducción de horas, que suben el costo laboral.

También nos afecta el petróleo, en el costo de distribución. Y el tipo de cambio, porque importamos insumos como el azúcar, que se cotiza en dólares”.

—¿Fue buena decisión del nuevo gobierno traspasar toda el alza de las bencinas, modificando los parámetros del Mepco?

“Es muy difícil opinar en el contexto de una guerra, con esta volatilidad. Habrá que ver más adelante. El Gobierno hizo algo correcto al sincerarlo; o lo hacía de golpe o en etapas, pero no cabe duda que había que hacerlo, sobre todo si las arcas fiscales del país están bajas”.

—¿Han pensado en achicar su planta para enfrentar mayores costos laborales?

“Por la vía del crecimiento y la eficiencia, lo hemos logrado absorber, pero no tenemos como política reducir la cantidad de personas. Además que particularmente en Chile, con la implementación de las 42 horas, es imposible, al contrario”.

—Empiezan hoy a regir, ¿cómo lo implementarán?

“No se puede implementar gradualmente, lo hicimos desde el primer día que estuvo vigente. Eso significa un costo adicional, más personas, pero

no es el único costo, también está la inflación, entre otras cosas. Estimamos que esto (reducir la jornada) nos cuesta en torno a los \$1.000 millones adicionales al año”.

Nuevo gobierno: “Esperamos cambios profundos”

—Hace un tiempo criticó que en Chile no había “una cultura procrecimiento”, en medio de una economía estancada, ¿ve cambios con el nuevo gobierno?

“El crecimiento de los últimos años ha sido muy pobre, muy por debajo del potencial. En enero y febrero hubo Imacec negativos.

Estamos en una semana muy relevante. El Gobierno debe hacer cambios profundos y las propuestas del Presidente son positivas, procrecimiento y proempleo, y no uno común y corriente, sino buenos empleos. Estamos optimistas y esperamos que los parlamentarios tengan altura de miras y aprueben este proyecto de ley, que es bueno para el país y para todos los chilenos”.

—¿Cree que bajar los impuestos a las grandes empresas es una prioridad?

“No soy economista, pero la teoría dice que bajar los impuestos a las empresas más grandes y a las chicas genera mayor inversión, crecimiento, empleo y prosperidad para todos. Y no es una iniciativa solo



Alza de la bencina: “No cabe duda que había que hacerlo, sobre todo si las arcas fiscales están bajas”.

de este Gobierno, en el gobierno del presidente Boric también hubo una intención de bajar los impuestos propuesta por el exministro Marcel. Es una medida que favorece al país”.

—¿Tiene sentido si no hay consenso mayoritario, y podría no permanecer en el siguiente gobierno?

“Sí, hay que hacerlo si estamos convencidos de que es lo correcto para la inversión, genera crecimiento, progreso y mejor empleo.

No sabemos cómo será el próximo gobierno, pero si este gobierno lo hace bien y tiene buenos números, capaz que un siguiente gobierno apoye estas medidas”.

Y el gerente general Cristián Hohlberg complementa: “Para todos los actores económicos es bueno tener un escenario de mayor confianza que incentive más actividad. Se buscan certezas, reglas claras para proyectos de largo plazo en todos los rubros. Esto no es un tema de empresas grandes versus chicas, es un tema país”.

—¿Cómo evalúa el subsidio que se propone para dinamizar el empleo?

Vicuña: “El empleo es central, hay que apoyar todas las medidas que sean proempleo. No solo estamos hablando de más empleo, sino de la calidad, de empleo formal”.

Hohlberg: “En Coca-Cola Embonor todos los trabajadores tienen empleo formal y condiciones laborales bastante mejores que el sueldo mínimo. Pero con esto, personas que están en el sector informal puedan formalizarse, con todo lo que eso significa”.

—¿No puede ser difícil remover ese subsidio después?

Vicuña: “Hay que ayudar a mejorar la calidad del empleo, sobre todo en empresas chicas, donde es muy relevante el costo adicional. Hay un desafío muy importante para esta reforma de cómo se va a financiar y para eso se están proponiendo una serie de medidas como repatriaciones (de capital), donaciones, reducción de gastos superfluos”.